



**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА
(РОСАВИАЦИЯ)
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ
ИМЕНИ ГЛАВНОГО МАРШАЛА АВИАЦИИ А.А. НОВИКОВА»**

УТВЕРЖДАЮ

Ректор

/ Ю.Ю. Михальчевский

23.04.2026

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Коммерческая деятельность на воздушном транспорте

Направление подготовки
38.03.03 Управление персоналом

Направленность программы (профиль)
Управление персоналом организаций воздушного транспорта

Квалификация выпускника
бакалавр

Форма обучения
очная

Санкт-Петербург
2026

1 Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Коммерческая деятельность на воздушном транспорте» являются: формирование у обучающихся теоретических знаний и целостного представления об основах, принципах и методах коммерческой деятельности, приобретение умений применять эти знания в условиях, моделирующих профессиональную деятельность и формирование компетенций, которые позволят выработать способность принимать эффективные решения в коммерческих процессах предприятий воздушного транспорта.

Задачами освоения дисциплины являются:

- поиск информации по полученному заданию, сбор и анализ данных, необходимых для проведения конкретных экономических расчетов;
- обработка массивов экономических данных в соответствии с поставленной задачей,
- анализ, оценка, интерпретация полученных результатов и обоснование выводов;
- построение стандартных теоретических и эконометрических моделей исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к области профессиональной деятельности, анализ и интерпретация полученных результатов;
- подготовка информационных обзоров, аналитических отчетов;
- участие в разработке проектных решений в области профессиональной деятельности, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ;
- участие в разработке вариантов управленческих решений, обосновании их выбора на основе критериев социально-экономической эффективности с учетом рисков и возможных социально-экономических последствий принимаемых решений;

Дисциплина обеспечивает подготовку выпускника к решению задач профессиональной деятельности организационно-управленческого типа.

2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВПО

Дисциплина «Коммерческая деятельность на воздушном транспорте» представляет собой дисциплину, относящуюся к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» (элективная дисциплина).

Дисциплина базируется на результатах обучения, полученных при изучении дисциплин¹: «Экономика управления персоналом в организациях воздушного транспорта» (5); «Аэропорты и аэропортовая деятельность» (5).

¹ В скобках указан номер семестра.

Дисциплина является обеспечивающей для дисциплин: «Кадровый аудит и контроллинг в гражданской авиации» (7); а также для практики «Производственная (технологическая (проектно-технологическая) практика)» (6); и для «Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы» (8).

Дисциплина изучается в 6 семестре.

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции/ индикатора	Результат обучения: наименование компетенции, индикатора компетенции
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применяя системный подход для решения поставленных задач
ИД ¹ _{УК-1}	Осуществляет поиск информации об объекте, определяет достоверность полученной информации, формирует целостное представление об объекте, а также о сущности и последствиях его функционирования
ИД ² _{УК-1}	Решает поставленные задачи, исходя из целостности объекта, выявления механизмов его функционирования и многообразных связей во внутренней и внешней среде объекта
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
ИД ¹ _{УК-2}	Формулирует конкретные задачи согласно поставленной цели и определяет последовательность действий для решения этих задач
ИД ² _{УК-2}	Рассматривает, оценивает и выбирает оптимальные способы решения задач, учитывая правовые нормы, имеющиеся ресурсы и иные ограничения
УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
ИД ¹ _{УК-10}	Владеет основами экономической и финансовой грамотности, понимает сущность рациональной организации хозяйственной деятельности в современном обществе
ИД ² _{УК-10}	Экономически обосновывает принятые решения, в том числе в профессиональной деятельности
ПК-4	Способен применять нормы трудового законодательства, владеть навыками разработки локальных нормативных актов, регулирующих трудовые отношения, и других документов организаций воздушного транспорта в сфере труда, а также владеть навыками анализа деятельности организаций воздушного транспорта
ИД ¹ _{ПК-4}	Применяет нормы трудового законодательства и разрабатывает локальные нормативные акты, регулирующие трудовые отношения, и другие документы организаций воздушного транспорта в сфере труда

Код компетенции/ индикатора	Результат обучения: наименование компетенции, индикатора компетенции
ИД ² _{ПК-4}	Анализирует правовую, экономическую и управленческую деятельность организаций воздушного транспорта

Планируемые результаты изучения дисциплины:

Знать:

- сущность и основные направления проведения анализа коммерческой деятельности современного авиапредприятия;
- место и роль анализа коммерческой деятельности современного авиапредприятия;
- виды, содержание и основные этапы анализа коммерческой деятельности современного авиапредприятия;
- нормативные документы, методики и инструменты анализа коммерческой деятельности современного авиапредприятия.

Уметь:

- применять методики факторного анализа; методики анализа финансовой устойчивости и финансовых результатов, эффективности использования ресурсов;
- осуществлять сбор, анализ и оценку рыночной информации, необходимой для анализа коммерческой деятельности современного авиапредприятия;
- планировать выполнение комплекса работ по повышению эффективности деятельности коммерческой организации;
- эффективно взаимодействовать с членами команды в процессе группового решения ситуационных задач в рамках анализа коммерческой деятельности современного авиапредприятия.

Владеть:

- навыками выбора оптимального способа решения поставленных задач на основе нормативных документов;
- принятия научно обоснованных экономических решений, направленных на повышение эффективности деятельности коммерческой организации;
- навыками оформления результатов анализа коммерческой деятельности современного авиапредприятия.

4 Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академических часа.

Наименование	Всего часов	Семестр
		6
Общая трудоемкость дисциплины	144	144

Наименование	Всего часов	Семестр
Контактная работа:	56,5	56,5
лекции	18	18
практические занятия	36	36
семинары	-	-
лабораторные работы	-	-
курсовой проект (работа)	-	-
Самостоятельная работа студента	54	54
Промежуточная аттестация	36	36
контактная работа	2,5	2,5
самостоятельная работа по подготовке к экзамену	33,5	33,5

5 Содержание дисциплины

5.1 Соотнесения тем дисциплины и формируемых компетенций

Темы дисциплины	Кол-во часов	Компетенции				Образовательные технологии	Оценочные средства
		УК-1	УК-2	УК-10	ПК-4		
Тема 1. Организация и управление коммерческой деятельностью на воздушном транспорте	13	+		+	+	ВК, Л, ПЗ, СРС	Т, УО, УЗ, Д
Тема 2. Структура и производственно-хозяйственная деятельность коммерческой службы авиакомпании	13	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, УО, УЗ, Д
Тема 3. Управление маршрутной сетью авиакомпании	13	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, УО, УЗ, Д
Тема 4. Управление доходами авиаперевозок	13	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, УО, УЗ, Д
Тема 5. Анализ и управление себестоимостью продукции авиакомпании	13	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, УО, УЗ, Д
Тема 6. Финансовые результаты авиаперевозок и методы их анализа	13	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, УО, УЗ, Д
Тема 7. Прогнозирование производственно-экономических показателей авиаперевозок	13		+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, УО, УЗ, Д

Тема 8. Стратегическое управление коммерческой деятельностью авиакомпании	17	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, УО, УЗ, Д
Итого за семестр	108						
Промежуточная аттестация	36						Экзамен
Всего по дисциплине	144						

Сокращения: ВК – входной контроль, Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, СРС – самостоятельная работа студента, Т – тест, УО – устный опрос, УЗ – учебное задание, Д – доклад.

5.2 Темы дисциплины и виды занятий

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	КР	Всего часов
Тема 1. Организация и управление коммерческой деятельностью на воздушном транспорте	2	4	-	7	-	13
Тема 2. Структура и производственно-хозяйственная деятельность коммерческой службы авиакомпании	2	4	-	7	-	13
Тема 3. Управление маршрутной сетью авиакомпании	2	4	-	7	-	13
Тема 4. Управление доходами авиаперевозок	2	4	-	7	-	13
Тема 5. Анализ и управление себестоимостью продукции авиакомпании	2	4	-	7	-	13
Тема 6. Финансовые результаты авиаперевозок и методы их анализа	2	4	-	7	-	13
Тема 7. Прогнозирование производственно-экономических показателей авиаперевозок	2	4	-	7	-	13
Тема 8. Стратегическое управление коммерческой деятельностью авиакомпании	4	8	-	5	-	17
Итого за семестр	18	36	-	54	-	108
Промежуточная аттестация						36
Всего по дисциплине						144

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, ЛР – лабораторная работа, СРС – самостоятельная работа студента, КР – курсовая работа.

5.3 Содержание дисциплины

ТЕМА 1. ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА ВОЗДУШНОМ ТРАНСПОРТЕ

Общие принципы управления коммерческой деятельностью на ВТ: планирование, организация и контроль.

Договорно-правовые аспекты в коммерческой деятельности: международные организации в сфере воздушных перевозок, правовое регулирование.

Коммерческие права авиакомпаний.

ТЕМА 2. СТРУКТУРА И ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОММЕРЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ АВИАКОМПАНИИ

Организация работы авиакомпаний и их основные функции.

Классификация видов перевозок по форме их выполнения.

Организация полетов.

Система продажи авиаперевозок.

Коммерческое обеспечение полетов.

ТЕМА 3. УПРАВЛЕНИЕ МАРШРУТНОЙ СЕТЬЮ АВИАКОМПАНИИ

Основные фазы планирования маршрутной сети и расписания.

Модели планирования маршрутной сети.

Трансферные потоки. Оценка сетевого эффекта.

Выбор компоновки воздушных судов.

Адаптация расписания в условиях изменения рынка.

Ключевые показатели эффективности маршрутной сети.

ТЕМА 4. УПРАВЛЕНИЕ ДОХОДАМИ АВИАПЕРЕВОЗОК

Формирование доходов авиапредприятий.

Общие методологические принципы управления доходами: управление загрузкой рейсов, управление тарифами, управление продажами авиаперевозок.

Методы и алгоритмы защиты доходов авиаперевозок.

Ключевые показатели эффективности управления доходами (Key Performance Indicators).

ТЕМА 5. АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ СЕБЕСТОИМОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ АВИАКОМПАНИИ

Управление себестоимостью: цель и содержание.

Классификация затрат, основные направления анализа.

Расчет и оценка показателей себестоимости продукции.

Анализ себестоимости продукции в разрезе основных факторов.

ТЕМА 6. ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ АВИАПЕРЕВОЗОК И МЕТОДЫ ИХ АНАЛИЗА

Схема формирования прибыли на предприятиях воздушного транспорта.

Факторный анализ прибыли от продаж.

Система показателей рентабельности маршрутной сети.

Анализ показателей рентабельности в разрезе основных факторов.

Применение маржинального анализа.

Финансовый анализ безубыточности ценовых решений.

Финансовый анализ эксплуатации воздушных линий.

ТЕМА 7. ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОКАЗАТЕЛЕЙ АВИАПЕРЕВОЗОК

Идентификация функции спроса с учетом эластичности рынка.

Модели прогнозирования объемов пассажирских перевозок.

Моделирование сезонной волны.

Моделирование тренда.

Прогнозирование средних доходных ставок.

Регрессионные модели прогнозирования доходов от продаж.

Модели прогнозирования затрат авиаперевозок.

ТЕМА 8. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ АВИАКОМПАНИИ

Основные принципы и подходы. Стратегическое планирование. Концепция Balanced Scorecard.

Стратегия Low Cost.

Применение стратегии сверхлимитного бронирования (Overbooking).

Стратегия авиакомпаний при вхождении в альянс. Виды альянсов. Определение синергетического эффекта.

5.4 Практические занятия

Номер темы дисциплин ы	Тематика практических занятий (семинаров).	Трудо- емкость (часы)
1	Правовое регулирование коммерческой работы.	4
2	Анализ производственно-хозяйственной деятельности коммерческой деятельности авиапредприятий.	4
3	Оптимизация маршрутной сети авиакомпании с учетом сетевого эффекта. Расчет показателей эффективности маршрутной сети	4
4	Методы управления доходами авиакомпании. Анализ эффективности управления доходами с учетом конъюнктуры рынка.	4
5	Управление себестоимостью: цель и содержание. Классификация затрат, основные направления анализа. Расчет и оценка показателей себестоимости рейса и себестоимости летного часа ВС. Анализ себестоимости и в разрезе основных факторов.	4
6	Маржинальный анализ воздушных линий. Расчет безубыточного изменения объема продаж авиаперевозок. Финансовый анализ эксплуатации воздушных линий	4
7	Прогнозирование производственно-экономических показателей авиаперевозок. Стратегии развития коммерческой деятельности предприятий воздушного транспорта.	4
8	Определение синергетического эффекта от участия в альянсах.	8
Итого по дисциплине		36

5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудо-емкость (часы)
1	Поиск, анализ информации и проработка учебного материала: работа с конспектом лекций и с рекомендуемой литературой [1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 10]. Подготовка к устным опросам и тестированию, выполнение учебных заданий, подготовка докладов по темам	7
2	Поиск, анализ информации и проработка учебного материала: работа с конспектом лекций и с рекомендуемой литературой [1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 10]. Подготовка к устным опросам и тестированию, выполнение учебных заданий, подготовка докладов по темам	7
3	Поиск, анализ информации и проработка учебного материала: работа с конспектом лекций и с рекомендуемой литературой [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 11, 14, 15, 16, 17]. Подготовка к устным опросам и тестированию, выполнение учебных заданий, подготовка докладов по темам	7
4	Поиск, анализ информации и проработка учебного материала: работа с конспектом лекций и с рекомендуемой литературой [1 - 17]. Подготовка к устным опросам и тестированию, выполнение учебных заданий, подготовка докладов по темам	7
5	Поиск, анализ информации и проработка учебного материала: работа с конспектом лекций и с рекомендуемой литературой [1 - 17]. Подготовка Подготовка к устным опросам и тестированию, выполнение учебных заданий, подготовка докладов по темам	7
6	Поиск, анализ информации и проработка учебного материала: работа с конспектом лекций и с рекомендуемой литературой [1 - 17]. Подготовка к устным опросам и тестированию, выполнение учебных заданий, подготовка докладов по темам	7
7	Поиск, анализ информации и проработка учебного материала: работа с конспектом лекций и с рекомендуемой литературой [1 - 17]. Подготовка к устным опросам и тестированию, выполнение учебных заданий, подготовка докладов по темам	7
8	Поиск, анализ информации и проработка учебного материала: работа с конспектом лекций и с рекомендуемой литературой [1 - 17]. Подготовка к устным опросам и тестированию, выполнение учебных заданий, подготовка докладов по темам	5
Итого по дисциплине		54

5.7 Курсовые работы

Курсовые работы учебным планом не предусмотрены.

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Коммерческая деятельность: учебник и практикум для вузов / И. М. Синяева, О. Н. Жильцова, С. В. Земляк, В. В. Синяев. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 394 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16955-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582988> (дата обращения: 02.03.2026).
2. Дорман, В. Н. Коммерческая организация: доходы и расходы, финансовый результат : учебник для вузов / В. Н. Дорман ; под научной редакцией Н. Р. Кельчевской. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 117 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16385-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562876> (дата обращения: 02.03.2026).
3. Каменева, С. Е. Организация коммерческой деятельности в сфере услуг: учебник для вузов / С. Е. Каменева. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 76 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15300-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589086> (дата обращения: 02.03.2026).
4. Фомин, Г. П. Экономико-математические методы и модели в коммерческой деятельности : учебник для бакалавров / Г. П. Фомин. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 462 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3021-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/487904> (дата обращения: 02.03.2026).

б) дополнительная литература:

5. Дорман, В. Н. Коммерческая деятельность: учебник для вузов / В. Н. Дорман ; под научной редакцией Н. Р. Кельчевской. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 103 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16582-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562873> (дата обращения: 06.03.2026).
6. Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования /Пер. с англ. С.В. Ариничева /Науч. ред. Ю.П. Адлер. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2003.- 272 с, илл. - (Серия «Практический менеджмент»). ISBN 5-94938-012-6
7. Зайцева И. В., Фомина И.А. Анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятий воздушного транспорта: Уч. Пособие / СПб ГУГА. СПб., 2019.

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

8. Административно-управленческий портал. — URL: <http://www.aup.ru/> (дата обращения: 01.02.2026).

9. Журнал «ARS ADMINISTRANDI» («Искусство управления»). — URL: <http://ars-administrandi.com/> (дата обращения: 01.02.2026).

10. Электронная библиотека Финансового университета при Правительстве РФ (актуальные статьи по экономическому анализу). — URL: <http://elib.fa.ru/> (дата обращения: 01.02.2026).

11. Энциклопедия экономиста. — URL: <http://www.grandars.ru/> (дата обращения: 01.02.2026).

12. Aviation Explorer (аналитический портал авиационной отрасли). — URL: <https://www.aex.ru/> (дата обращения: 01.02.2026).

13. Федеральное агентство воздушного транспорта (Росавиация). — URL: <http://www.favt.ru/> (дата обращения: 01.02.2026).

14. Библиотека СПбГУ ГА. — URL: <http://spbguga.ru/objects/e-library/> (дата обращения: 01.02.2026).

г) программное обеспечение (лицензионное), базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

15. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). — URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 31.01.2026).

16. Единое окно доступа к образовательным ресурсам. — URL: <http://window.edu.ru/> (дата обращения: 31.01.2026).

17. КонсультантПлюс: справочно-правовая система. — URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 01.02.2026).

18. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (база данных научных публикаций). — URL: <https://elibrary.ru/> (дата обращения: 01.02.2026).

7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения учебного процесса и в зависимости от вида проводимых занятий используется следующее материально-техническое обеспечение дисциплины «Коммерческая деятельность на воздушном транспорте»:

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Ауд. № 526	Проектор Casio (model YT-	Windows XP Professional 082

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
«Аудитория автоматизированных систем бронирования и продаж авиационных услуг»	141) – 1 шт. Проектор Acer (model X1261P) – 1 шт. Ноутбук Hp Pavilion Entertainment – 1 шт. Проводная мышь Logitech M100 – 1 шт. Электронная доска Projects – 1 шт. Стол преподавателя - 2 шт. Тумба- 1 шт. Стол -13 шт. Стулья – 26 шт. Вместимость - 26 чел.	RAMEC-VS Microsoft Windows Office Professional 2003 Kaspersky Anti-virus Тренировочные терминалы Amadeus Selling Platform Connect (договор LED5498) – 13 шт. Konsi- SWOT ANALYSIS Konsi- FOREXSAL ДемOVERсии: - MATHCAD; - MALAB; - Any Logic.
Ауд. № 535 «Лаборатория автоматизированного обучения»	Проектор Casio (model YT-141) – 1 шт. Электронная доска 3М – 1 шт. Ноутбук HP 630 – 1шт. Компьютер Ramec Storm – 13 шт. Проводная мышь Genius NetScroll 100 V2 Black-Grey USB – 13 шт. Монитор LG FLATRON L170S – 13 шт. Колонки Genius SP-S120 – 13 шт. Клавиатура Genius K627 – 13 шт. Парты – 18 шт. Стулья – 41 шт. Вместимость – 41 чел.	Windows XP Professional 082 RAMEC-VS Microsoft Windows Office Professional 2003 Kaspersky Anti-Virus

8 Образовательные и информационные технологии

В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие образовательные технологии.

Входной контроль проводится преподавателем в начале изучения дисциплины с целью коррекции процесса усвоения студентами дидактических единиц при изучении базовых дисциплин.

Лекция составляет основу теоретического обучения в рамках дисциплины и направлена на систематизированное изложение накопленных и актуальных

научных знаний. На лекции концентрируется внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулируется их активная познавательная деятельность. Ведущим методом в лекции выступает устное изложение учебного материала, который сопровождается одновременной демонстрацией слайдов, созданных в среде PowerPoint, при необходимости привлекаются открытые Интернет-ресурсы, а также демонстрационные и наглядно-иллюстрационные материалы, видеоматериалы.

Практические занятия по дисциплине проводятся в соответствии с учебно-тематическим планом по отдельным группам. Цель – закрепить теоретические знания, полученные обучающимися на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующей рекомендуемой литературы, а также приобрести начальные практические навыки в научно-исследовательской работе. Рассматриваемые в рамках практического занятия примеры и проблемы имеют профессиональную направленность и содержат элементы, необходимые для формирования компетенций в рамках профессиональной подготовки бакалавра.

Самостоятельная работа студента является составной частью учебной работы. Ее основной целью является формирование навыка самостоятельного приобретения знаний по некоторым не особо сложным вопросам теоретического курса, закрепление и углубление полученных знаний, самостоятельная работа со справочниками, периодическими изданиями и научно-популярной литературой, в том числе находящимися в глобальных компьютерных сетях.

Контактная работа со студентами также может включать интерактивные формы образовательных технологий. В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие информационные технологии: электронные ресурсы, технологии Internet, электронная почта, издательские системы (Microsoft Word), электронные таблицы (Microsoft Excel), технологии мультимедиа (PowerPoint).

9 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Уровень и качество знаний обучающихся оцениваются по результатам текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины. Текущий контроль успеваемости обучающихся включает следующие оценочные средства.

Устные опросы проводятся на практических занятиях с целью контроля усвоения теоретического материала, излагаемого на лекции.

Тесты, выдаваемые на самостоятельную работу, преследуют собой цель своевременного выявления плохо усвоенного материала дисциплины для последующей корректировки или организации обязательной консультации.

Учебные задания, выдаваемые для самостоятельного выполнения обучающимися, содержат требования выполнить какие-либо теоретические или практические учебные действия. Учебные задания предполагают активизацию знаний, умений и навыков, либо – актуализацию ранее усвоенного материала.

Доклады (научные сообщения, выступления с наглядной презентацией информации) обсуждаются в рамках практических занятий по темам дисциплины. Преподаватель, как правило, выступает в роли консультанта при заслушивании докладов, осуществляет контроль полученных обучающимися результатов. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к простому воспроизведению текста. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. При этом обучающийся может обращаться к своим записям, приводить выдержки из периодической печати, сайтов интернета и т. д.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде экзамена в 6 семестре. К моменту проведения промежуточной аттестации должны быть успешно пройдены предыдущие формы контроля. Промежуточная аттестация позволяет оценить уровень освоения компетенций за весь период изучения дисциплины. Билет включает два теоретических вопроса и один практический вопрос.

9.1 Балльно-рейтинговая оценка текущего контроля успеваемости и знаний студентов

Не применяется.

9.2 Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, предусматривает текущий контроль успеваемости обучающихся и промежуточную аттестацию по итогам освоения дисциплины. При этом фонд оценочных средств включает следующие оценочные средства и шкалы оценивания.

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
Текущий контроль успеваемости обучающихся	
Тест	«Отлично»: правильные ответы даны на не менее чем 85 % вопросов. «Хорошо»: правильные ответы даны на не менее чем 75 % вопросов. «Удовлетворительно»: правильные ответы даны на не менее чем 60 % вопросов. «Неудовлетворительно»: правильные ответы даны на 59% и менее вопросов.
Устный опрос	«Отлично»: обучающийся четко и ясно, по существу дает ответ на поставленный вопрос. «Хорошо»: обучающийся дает ответ на поставленный вопрос по существу и

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
	правильно отвечает на уточняющие вопросы. «Удовлетворительно»: обучающийся не сразу дал верный ответ, но смог дать его правильно при помощи ответов на наводящие вопросы. «Неудовлетворительно»: обучающийся отказывается отвечать на поставленный вопрос, либо отвечает на него неверно и при формулировании дополнительных (вспомогательных) вопросов.
Доклад	«Отлично»: обучающийся делает доклад, полностью соответствующий требованиям. «Хорошо»: обучающийся делает доклад, частично соответствующий требованиям. «Удовлетворительно»: обучающийся делает доклад, частично соответствующий требованиям с незначительными ошибками. «Неудовлетворительно»: обучающийся делает доклад либо частично соответствующий требованиям со значительными ошибками, либо полностью несоответствующий требованиям. Требования к докладу определяются индивидуально исходя из темы исследования.
Учебное задание	«Отлично»: задание выполнено полностью, в соответствии с поставленными требованиями; при ответе обучающийся демонстрирует знание программного материала; ответ обучающегося аргументирован и не содержит ошибок. «Хорошо»: задание выполнено полностью, в соответствии с поставленными требованиями; при ответе обучающийся демонстрирует знание программного материала; ответ обучающегося аргументирован, но дан с незначительными ошибками. «Удовлетворительно»: задание выполнено полностью, в соответствии с поставленными требованиями; при ответе обучающийся в недостаточной степени демонстрирует знание программного материала; ответ обучающегося в недостаточной степени аргументирован и дан с незначительными ошибками. «Неудовлетворительно»: обучающийся не выполнил задания, или результат выполнения задания не соответствует поставленным требованиям; обучающийся демонстрирует незнание программного материала; обучающийся не может аргументировать свой ответ; в заданиях и (или) ответах имеются существенные ошибки.

*К моменту прохождения промежуточной аттестации обучающийся должен получить «отлично», «хорошо» или «удовлетворительно» за участие по крайней мере в 50 % фонда оценочных средств.

9.3 Темы курсовых работ (проектов) по дисциплине

Курсовые работы не предусмотрены учебным планом.

9.4 Контрольные вопросы для проведения входного контроля остаточных знаний по обеспечивающим дисциплинам

По дисциплине «Экономика управления персоналом в организациях воздушного транспорта» (5):

1. Количественные и качественные характеристики трудового потенциала работника;

2. Характеристика видов и методов анализа трудовых показателей;
3. Характеристика этапов анализа трудовых показателей;

По дисциплине «Аэропорты и аэропортовая деятельность» (5):

4. Виды аэропортовой деятельности, подлежащие обязательной сертификации
5. Классификация аэропортов РФ.
6. Линейно-функциональная структура управления предприятий ГА

9.5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*
Этап формирования знаний	Полнота, системность, прочность знаний	– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме в полном объеме, в системном виде, в соответствии с требованиями учебной программы; допускаются единичные несущественные ошибки, самостоятельно исправляемые студентами	«5» - «отлично»
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме в полном объеме, в системном виде, с несущественными отклонениями от требований учебной программы; допускаются единичные несущественные ошибки, исправляемые студентами после указания преподавателя на них	«4» - «хорошо»
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме неполно или не системно с существенными отклонениями от требований учебной программы; допускаются отдельные несущественные ошибки, исправляемые студентами после указания преподавателя на них	«3» - «удовлетворительно»
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме неполно и не системно с существенными отклонениями от требований учебной программы; допускаются существенные ошибки, не исправляемые студентами после указания преподавателя на них	«2» - «неудовлетворительно»

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*
	Обобщенность знаний	– Свободное применение операций анализа и синтеза, выявление причинно-следственных связей; формулировка выводов и обобщений; свободное оперирование известными фактами и сведениями с использованием информации из других предметов	«5» - «отлично»
		– Применение операций анализа и синтеза в ограниченном объеме, выявление причинно-следственных связей с несущественными ошибками; формулировка выводов и обобщений, но с неточностями или с небольшими недочётами; подтверждение изученного известными фактами и сведениями	«4» - «хорошо»
		– Трудности при определении существенных признаков изученного материала; выявление причинно-следственных связей с существенными ошибками; нечеткая формулировка выводов и обобщений; изученный материал не подтверждается известными фактами и сведениями	«3» - «удовлетворительно»
		– Бессистемное выделение случайных признаков изученного; неумение производить простейшие операции анализа и синтеза; делать обобщения, выводы	«2» - «неудовлетворительно»
Этап освоения умений	Степень самостоятельности выполнения действия (умения)	– Свободное применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий)	«5» - «отлично»
		– Применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий) с незначительными ошибками, которые студенты сами исправляют	«4» - «хорошо»
		– Применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий) только в знакомой ситуации, по заданному алгоритму, с опорой на подсказки преподавателя	«3» - «удовлетворительно»
		– Неспособность продемонстрировать освоение умений либо значительные затруднения при применении умений (выполнении действий)	«2» - «неудовлетворительно»
	Осознанность выполнения действия (умения)	– Свободное комментирование выполняемых действий (умений), правильные ответы на вопросы преподавателя	«5» - «отлично»
		– При комментировании выполняемых действий (умений) имеются не значительные пропуски, негрубые ошибки,	«4» - «хорошо»

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*
		– небольшие затруднения при ответах на вопросы преподавателя	
		– Существенные затруднения при комментировании выполняемых действий (умений) или допущение грубых ошибок в ответах на вопросы преподавателя	«3» - «удовлетворительно»
		– Неспособность прокомментировать выполняемые действия (умения) и допущение грубых ошибок в ответах на вопросы преподавателя	«2» - «неудовлетворительно»
Этап овладения навыками	Демонстрация навыка в незнакомой ситуации	– Демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, выполнение заданий творческого уровня	«5» - «отлично»
		– Демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, уклонение от выполнения заданий творческого уровня	«4» - «хорошо»
		– Неуверенная демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, несамостоятельное выполнение заданий творческого уровня	«3» - «удовлетворительно»
		– Невозможность продемонстрировать навык в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, неспособность выполнить задания творческого уровня	«2» - «неудовлетворительно»
	Отбор и интеграция знаний и умений для формирования навыков	– Отбор и интеграция знаний и умений исходя из поставленных целей, проведение самоанализа и самооценки при демонстрации навыка	«5» - «отлично»
		– Отбор и интеграция знаний и умений исходя из поставленных целей, с опорой на преподавателя, проведение неглубокого самоанализа и поверхностной самооценки при демонстрации навыка	«4» - «хорошо»
		– Затруднения при отборе и интеграции знаний и умений исходя из поставленных целей, отсутствие самоанализа и самооценки при демонстрации навыка	«3» - «удовлетворительно»
		– Неверный отбор и ошибочная интеграция несистемных знаний и умений исходя из поставленных целей, отсутствие навыка	«2» - «неудовлетворительно»

*Окончательная оценка по «академической» шкале определяется в результате округления в большую сторону средней оценки всех показателей оценивания каждого этапа формирования компетенций.

9.6 Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам обучения по дисциплине

9.6.1 Примерные контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости

Примерный перечень вопросов для устного опроса

1. 1. Общие принципы управления коммерческой деятельностью на ВТ: планирование, организация и контроль.
2. Международные организации в сфере воздушных перевозок ИКАО, ААСИ, ИАТА, СИТА.
3. Правовое регулирование внутренних и международных воздушных перевозок.
4. Коммерческие права авиакомпаний.
5. Основные фазы планирования маршрутной сети и расписания.
6. Модели планирования маршрутной сети.
7. Трансферные потоки. Оценка сетевого эффекта.
8. Выбор компоновки воздушных судов.
9. Адаптация расписания в условиях изменения рынка.
10. Ключевые показатели эффективности маршрутной сети
11. Формирование доходов авиапредприятий.
12. Общие методологические принципы управления доходами.
13. Управление загрузкой рейсов.
14. Управление тарифами.
15. Управление продажами авиаперевозок.
16. Методы и алгоритмы защиты доходов авиаперевозок.
17. Ключевые показатели эффективности управления доходами (Key Performance Indicators).
18. Управление себестоимостью: цель и содержание.
19. Классификация затрат, основные направления анализа.
20. Расчет и оценка показателей себестоимости рейса, себестоимости летного часа.
21. Анализ себестоимости ВЛ в разрезе основных факторов.
22. Схема формирования прибыли на предприятиях воздушного транспорта.
23. Факторный анализ прибыли от продаж.
24. Система показателей рентабельности маршрутной сети.
25. Анализ показателей рентабельности в разрезе основных факторов.
26. Применение маржинального анализа.
27. Финансовый анализ безубыточности ценовых решений.
28. Финансовый анализ эксплуатации воздушных линий.
29. Стратегическое планирование. Концепция Balanced Scorecard.
30. Стратегия Low Cost.

31. Применение стратегии сверхлимитного бронирования (Overbooking).
32. Стратегия авиакомпаний при вхождении в альянс.
33. Виды альянсов.

Примерный перечень тем докладов

1. Структура коммерческой службы аэропорта и его основные функции.
2. Организация работы авиакомпаний и их основные функции.
3. Классификация видов перевозок по форме их выполнения.
4. Особенности лизинга (аренды) самолетов.
5. Коммерческое обеспечение полетов.
6. Виды чартеров и особенности договорной работы при организации чартерных перевозок.
7. Идентификация функции спроса с учетом эластичности рынка.
8. Модели прогнозирования объемов пассажирских перевозок.
9. Моделирование сезонной волны.
10. Моделирование тренда.
11. Прогнозирование средних доходных ставок.
12. Регрессионные модели прогнозирования доходов от продаж.
13. Модели прогнозирования затрат авиаперевозок.

Примерный перечень тестовых заданий закрытого типа

Текст задания	Ключи правильного ответа
1. Какая международная организация в сфере воздушных перевозок занимается вопросами тарифной политики авиакомпаний: а) ИКАО; б) ААСИ; в) ИАТА; г) SITA.	в) ИАТА;
3. При каком виде сотрудничества авиакомпания теряет полностью коммерческую и финансовую самостоятельность: а) глобальные альянсы; б) маркетинговые альянсы; в) стратегические альянсы.	в) стратегические альянсы.
4. Показатель, отражающий себестоимость каждого кресла на 1 км пути, который позволяет сравнивать расходы на разных воздушных линиях, рейсах, типах ВС: а) CASK; б) RPK;	а) CASK;

Текст задания	Ключи правильного ответа
в) LF; г) RASK.	
5. Главным показателем эффективности рейса является: а) CASK б) LF в) Revenue г) рентабельность продаж	г) рентабельность продаж
6. К условно-переменным расходам авиакомпании не относятся: а) Аэронавигационные расходы б) Затраты на содержание ЛА и АД в) Метеообеспечение г) Лизинг	г) Лизинг
7. К показателям рыночной концентрации относятся: 1) коэффициент рыночной концентрации (CR); 2) количество составленного расписания движения воздушных судов; 3) индекс Херфиндаля–Хиршмана (НИ); 4) теорема Модильяни-Миллера.	1) коэффициент рыночной концентрации (CR); 3) индекс Херфиндаля–Хиршмана (НИ).
8. Понятие «кризис на авиапредприятии» включает в себя: 1) множество взаимосвязанных ситуаций, повышающих сложность и риск управления; 2) незапланированный и не желаемый, ограниченный по времени процесс, который в состоянии существенно помешать или даже сделать невозможным функционирование предприятия; 3) механизм, который является толчком к смене эволюции на революцию; 4) реорганизационные процедуры, направленные на поддержание деятельности и оздоровления предприятия-должника с целью предотвращения его ликвидации.	2) незапланированный и не желаемый, ограниченный по времени процесс, который в состоянии существенно помешать или даже сделать невозможным функционирование предприятия.
9. Стратегический план – это: 1) определение структуры итоговых финансовых показателей с оценкой влияния каждой позиции отчетности на результат в целом; 2) набор корректируемых, в зависимости от изменений внешней и внутренней среды, действий и решений руководства, предназначенных для достижения целей	2) набор корректируемых, в зависимости от изменений внешней и внутренней среды, действий и решений руководства,

Текст задания	Ключи правильного ответа
предприятия; 3) оценка достоверности текущего финансового учета и отчетности, база для выдвижения гипотез о закономерностях и возможном неустойчивом финансово-экономическом состоянии; 4) расчет количественных отношений данных отчетности, определение взаимосвязи показателей.	предназначенных для достижения целей предприятия.
10. В основу стратегического планирования авиакомпании должна быть положена: а) модель управления кредиторской задолженностью; б) миссия авиакомпании; в) концепция обеспечения максимальной продолжительности периода ее бескризисного состояния; г) схема управления дебиторской задолженностью.	б) миссия авиакомпании; в) концепция обеспечения максимальной продолжительности периода ее бескризисного состояния.
11. Под системным подходом в принятии управленческих решений понимается: а) маркетинговое исследование конъюнктуры рынка; б) комплексный анализ финансово-экономического состояния предприятия для принятия управленческих решений; в) способ мышления по отношению к организации и управлению: метод организации работы, при котором все элементы системы рассматриваются как взаимосвязанные и взаимодействующие друг с другом; г) диагностика причин возникновения кризисных ситуаций в экономике и финансах предприятия.	в) способ мышления по отношению к организации и управлению: метод организации работы, при котором все элементы системы рассматриваются как взаимосвязанные и взаимодействующие друг с другом
12. Формула расчета «точки безубыточности» (критической точки, ВЕР) является центральной в управлении коммерческой организацией. Показатель рассчитывается следующим способом: а) как отношение прибыли от продаж к выручке от продаж, исчисленной без учета акцизов и налога на добавленную стоимость; б) как отношение суммы условно-постоянных расходов к разнице между ценой и средними переменными издержками; в) как разница между достигнутой (или плановой) выручкой от реализации и порогом рентабельности.	б) как отношение суммы условно-постоянных расходов к разнице между ценой и средними переменными издержками

Примерный перечень тестовых заданий открытого типа

Текст задания	Критерии оценивания
1. В чем заключаются общие принципы управления коммерческой деятельностью на ВТ?	Коммерческая деятельность на ВТ представляет собой комплекс мероприятий, направленный на обеспечение потребности в коммерческих воздушных перевозках и получение дохода от них. Принципы на которых построен этот комплекс заключается в планировании, организации и контроле.
2. Расскажите структуру себестоимости летного часа ВС по классификации IATA?	1.Прямые переменные расходы 1.1 Расходы, связанные с перевозкой пассажиров, груза, почты и платного багажа 1.2 Расходы, связанные с полетом 2.Прямые постоянные расходы, связанные с содержанием авиатехники и летно-технического состава 3. Прочие производственные и накладные расходы 4. Административные расходы
3. Что представляют собой эксплуатационные расходы в суммарных затратах ВЛ?	АвиаГСМ, аэронавигация, метеообеспечение и АП сборы относятся к 1 покрытию и не учитываются в с\с 1 л.ч., тк зависят от расстояния и аэропорта в который осуществляется рейс. (EXP: LEDOVВ может выполняться как на А319 так и на БОИНГ 777).
4. Как изменяются TVC если объем производства растет	TVC будут расти
5. Какой доход от эксплуатации ВЛ получит авиакомпания в год, выполняя его на ВС емкостью 216 кресел на 1 парный рейс, средней ЗПК 82% и СДС 9000рублей и ежедневной частотой рейса?	Доход равен 581 839 200 рублей в год.
6. Раскройте основные фазы планирования маршрутной сети и расписания	Формирование маршрутной сети (МС) и расписания в авиакомпании – это непрерывный процесс, который начинается за 5 лет до момента

	официального утверждения расписания на сезон и ввода его в действие. Этот процесс состоит из трех фаз: 1. Фаза разработки - стратегическое планирование развития МС; 2. Конструкционная фаза - краткосрочное планирование МС и расписания на сезон; 3. Регулирование - адаптация маршрутной сети к изменяющемуся рынку и текущего состояния авиакомпании.
7. Какие четыре стиля управления выделены в методологии Адизеса?	Адизес считает, что существует четыре основных стиля управления, каждый из которых играет важную роль в управлении компанией: 1. Producer – реализует поставленную цель для удовлетворения потребности клиентов компании. 2. Administrator – занимается организационными вопросами. 3. Entrepreneur – генерирует новые идеи, проводит эксперименты, быстро адаптируется к новым видам деятельности, в случае необходимости корректирует стратегию развития компании. 4. Integrator – создает системы ценностей компании, повышает командный дух и сплоченность. Успеха достигают взаимодополняющие по стилю члены команды, у каждого из которого есть свой доминирующий стиль или их сочетание.
8. Поясните суть стратегии концентрированного роста авиакомпании.	Стратегии концентрированного роста – это стратегия усиления позиции на рынке, при которой авиакомпания делает все, чтобы с данным продуктом на рынке завоевать лучшие позиции. Этот тип стратегии требует для реализации больших

	маркетинговых усилий. Возможны также попытки осуществления, так называемой, горизонтальной интеграции, при которой авиакомпания пытается установить контроль над своими конкурентами.
9. Представьте возможную классификацию рисков, характерных для деятельности авиапредприятий.	По сфере возникновения отраслевые риски можно подразделить на внешние и внутренние. В зависимости от видов услуг, оказываемых авиапредприятиями, можно выделить производственный, коммерческий, финансовый риски и риск, возникающий при постановке миссии и целей авиакомпании.
10. Как известно, источником внутренних рисков является само авиапредприятие. Эти риски возникают, например, в случае неэффективного менеджмента, ошибочной маркетинговой политики и т.д. Поясните проявление финансовых рисков авиапредприятия.	Финансовые риски проявляются в сфере отношений авиапредприятия с банками, кредитными организациями, налоговой инспекцией и другими финансовыми институтами. Сюда можно отнести риск падения платежеспособности населения, приводящий к уменьшению спроса на авиаперевозки и, следовательно, к снижению прибыли; кредитные риски следует рассматривать как риски, связанные с возможностью невозврата суммы кредита и процентов по ним; риск неполучения кредита в ближайшее время, что ведет к невозможности расширения и модернизации предприятия; инфляционный риск в авиабизнесе рассматривается как явление инфляции, связанное с неравномерностью ее темпов, что приводит к дополнительным неопределенностям.
11. Перечислите и поясните суть основных принципов, на которых основывается системный подход в принятии управленческих решений.	• Системный подход основывается на принципах: • 1) единства - совместное рассмотрение системы как

	единого целого и как совокупности частей; • 2) развития - учет изменяемости системы, ее способности к развитию, накапливанию информации с учетом динамики окружающей среды; • 3) глобальной цели - ответственность за выбор глобальной цели. Оптимум подсистем не является оптимумом всей системы; • 4) функциональности - совместное рассмотрение структуры системы и функций с приоритетом функций над структурой; • 5) децентрализации - сочетание децентрализации и централизации; • 6) иерархии - учет соподчинения и ранжирования частей; • 7) неопределенности - учет вероятностного наступления события; • 8) организованности - степень выполнения решений и выводов.
12. Какое соотношение базовых показателей, свидетельствующих о результатах экономической деятельности конкретного авиапредприятия, называется «золотым» правилом экономики?	«Золотым» правилом экономики называется оптимальное соотношение, при котором: $T_{\Pi} > T_{\text{оп}} > T_{\text{а}} > 100\%,$ где: T_{Π} – темп изменения прибыли от продаж; $T_{\text{оп}}$ – темп изменения объема продаж (выручки); $T_{\text{а}}$ – темп изменения валюты (итога) баланса.
13. Поясните суть метода Деминга и содержание этапов цикла PDCA.	PDCA (Plan-Do-Check-Act) — итеративный метод принятия решения, используемый в управлении качеством. Также известен как цикл Деминга, цикл Шухарта, принцип Деминга-Шухарта.

	Методология PDCA представляет собой алгоритм действий руководителя по управлению процессом и достижению его целей и состоит из следующих этапов: 1. планирования — установления целей и процессов, необходимых для достижения целей, планирования работ по достижению целей процесса и удовлетворения потребителя, планирования выделения и распределения необходимых ресурсов; 2. выполнения — выполнение запланированных работ; 3. проверки— сбора информации и контроль результата на основе ключевых показателей эффективности (KPI), получившегося в ходе выполнения процесса, выявления и анализа отклонений, установления причин отклонений; 4. воздействия (управления, корректировки) — принятия мер по устранению причин отклонений от запланированного результата, изменений в планировании и распределении ресурсов. Пройдя все ступени, круг повторяют заново.
--	--

Пример тестового задания на сопоставление

Характеристика	Свободы воздуха
РФ заключает с Китаем двустороннее соглашение, разрешающее первую свободу воздуха. В этом случае российская авиакомпания может совершать рейсы Владивосток — Ханой и обратно над территорией Китая	Первая свобода воздуха
РФ заключила двусторонние соглашения с Китаем и Вьетнамом, предоставляющие шестую свободу воздуха. Российская авиакомпания, следуя по рейсу Ханой — Владивосток — Пекин, берет пассажиров в Ханое, прилетает во Владивосток, часть пассажиров сходит, к пассажирам из Ханоя присоединяются	Вторая свобода воздуха

пассажиры из Владивостока, и самолет следует до Пекина. Обратный рейс Пекин — Владивосток — Ханой также возможен.	
РФ заключает с Вьетнамом двустороннее соглашение, разрешающее четвертую свободу воздуха. В этом случае российская авиакомпания может совершать рейсы Ханой — Владивосток, на маршруте Владивосток — Ханой ей придется перегонять пустой самолет.	Третья свобода воздуха
РФ заключила двустороннее соглашения с Вьетнамом, предоставляющие девятую свободу воздуха. Российская авиакомпания выполняет рейс Ханой — Хошимин наравне с национальными перевозчиками Вьетнама.	Четвертая свобода воздуха
РФ заключает с Китаем двустороннее соглашение, разрешающее вторую свободу воздуха. В этом случае российская авиакомпания, совершающая рейсы Владивосток — Ханой и обратно, может совершать посадку в определенных соглашением аэропортах Китая с техническими целями (смена экипажа, дозаправка, обслуживание). Высадка/посадка пассажиров, груза, почты на территории Китая запрещена	Пятая свобода воздуха
РФ заключила двустороннее соглашение с Китаем, предоставляющие пятую свободу воздуха, а также согласовала пятую свободу с Вьетнамом. Российская авиакомпания, следуя по маршруту Владивосток — Пекин — Ханой, совершает посадку в Пекине, высаживает часть пассажиров, берет на борт пассажиров, и продолжает рейс в Ханой	Шестая свобода воздуха
РФ заключила двустороннее соглашения с Китаем, предоставляющие седьмую свободу воздуха. Российская авиакомпания выполняет рейс Пекин — Ханой.	Седьмая свобода воздуха
РФ заключает с Вьетнамом двустороннее соглашение, разрешающее третью свободу воздуха. В этом случае российская авиакомпания может совершать рейсы Владивосток — Ханой, обратно ей придется перегонять пустой самолет	Восьмая свобода воздуха
РФ заключила двустороннее соглашения с Вьетнамом, предоставляющие восьмую свободу воздуха. Российская авиакомпания выполняет рейс Владивосток — Ханой — Хошимин, в Ханое производится посадка/высадка части пассажиров.	Девятая свобода воздуха

Примерный перечень учебных заданий

Задание 1.

Сар – 10 кресел; Dist – 100км

1 вариант: 2 вариант:

3 псж – 200 \$ 3 псж – 150 \$

2 псж – 170 \$ 5 псж – 130 \$

Определите:

- а) LF, Revenue, СДС, RPK, RASK;
- б) Оценить наиболее эффективный вариант.

Задание 2.

Условие: для ремонта техники требуются соответствующие детали. При их изготовлении собственными силами постоянные затраты на содержание оборудования (TFC) составят 111 000 руб./год, а переменные расходы на единицу продукции (AVC) — 116 руб./ед.

Готовые детали можно в неограниченном количестве приобрести по цене 154 руб./ед.

Необходимо определить наименее затратный вариант.

Задание 3.

Зависимость общих затрат от выпуска продукции представлена в таблице:

Q, шт.	ТС, руб.
0	12
1	24
2	42
3	48
4	60
5	78

Вопросы:

1. Если цена единицы продукции 17 рублей, какой объем производства следует выбрать?

2. Ниже какого уровня должна снизиться цена, чтобы остановилось производство?

Задание 4.

На примере любой авиакомпании оцените структуру и динамику себестоимости рейса авиакомпании.

Задание 5.

В таблице представлена информация об издержках и доходах компании:

Q	TVC	TFC	TC	ATC	Price	TR	прибыль от продаж
0	0		225	0	0	0	
1	165				263		
2			480			450	
3			549		203		

Q	TVC	TFC	TC	ATC	Price	TR	прибыль от продаж
4	375					720	
5			668		158		
6	540				135		

Вопросы:

1. Заполните таблицу недостающими данными.
2. При каких значениях Р и Q прибыль фирмы максимальна?
3. Эластичный или неэластичный спрос на продукт в диапазоне рассматриваемых цен?
4. Рассчитайте рентабельность затрат и рентабельность продаж при уровне цены: 135 руб.

Задание 6.

На примере любой авиакомпании рассчитать порог рентабельности, ЗФП, точку безубыточности, эффект операционного рычага.

Задание 7.

Для расчета приростной безубыточности понадобятся следующие данные:

- средняя стоимость тарифа равна 3442 рубля;
- средние переменные издержки равны 1550 рублей.

1. Авиакомпания планирует повысить тариф на 11 %, при этом средние переменные издержки возрастут на 8 %. Прогнозное изменение объема продаж составляет 20 %. Необходимо определить целесообразно ли повышение тарифа?

2. Авиакомпания планирует уменьшить тариф на 7 %, при этом средние переменные издержки остаются неизменными. Прогнозное изменение объема продаж составляет 20 %. Необходимо определить целесообразно ли понижение тарифа?

9.6.2 Контрольные вопросы промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Примерный перечень теоретических вопросов, выносимых на экзамен

1. Общие принципы управления коммерческой деятельностью на ВТ: планирование, организация и контроль.
2. Международные организации в сфере воздушных перевозок ИКАО, ААСИ, ИАТА, СИТА.

3. Правовое регулирование внутренних и международных воздушных перевозок.
4. Коммерческие права авиакомпаний.
5. Структура коммерческой службы аэропорта и его основные функции
6. Организация работы авиакомпаний и их основные функции.
7. Классификация видов перевозок по форме их выполнения.
8. Особенности лизинга (аренды) самолетов.
9. Коммерческое обеспечение полетов
10. Виды чартеров и особенности договорной работы при организации чартерных перевозок
11. Основные фазы планирования маршрутной сети и расписания.
12. Модели планирования маршрутной сети.
13. Трансферные потоки. Оценка сетевого эффекта.
14. Выбор компоновки воздушных судов.
15. Адаптация расписания в условиях изменения рынка.
16. Ключевые показатели эффективности маршрутной сети
17. Формирование доходов авиапредприятий.
18. Общие методологические принципы управления доходами.
19. Управление загрузкой рейсов.
20. Управление тарифами.
21. Управление продажами авиаперевозок.
22. Методы и алгоритмы защиты доходов авиаперевозок.
23. Ключевые показатели эффективности управления доходами (Key Performance Indicators).
24. Схема формирования прибыли на предприятиях воздушного транспорта.
25. Факторный анализ прибыли от продаж.
26. Система показателей рентабельности маршрутной сети.
27. Анализ показателей рентабельности в разрезе основных факторов.
28. Применение маржинального анализа.
29. Финансовый анализ безубыточности ценовых решений.
30. Финансовый анализ эксплуатации воздушных линий.
31. Идентификация функции спроса с учетом эластичности рынка.
32. Модели прогнозирования объемов пассажирских перевозок.
33. Моделирование сезонной волны.
34. Моделирование тренда.
35. Прогнозирование средних доходных ставок.
36. Регрессионные модели прогнозирования доходов от продаж.
37. Модели прогнозирования затрат авиаперевозок
38. Управление себестоимостью: цель и содержание.
39. Классификация затрат, основные направления анализа.
40. Расчет и оценка показателей себестоимости рейса, себестоимости летного часа.

41. Анализ себестоимости ВЛ в разрезе основных факторов.
42. Основные принципы и подходы. Стратегическое планирование. Концепция Balanced Scorecard.
43. Стратегия Low Cost.
44. Применение стратегии сверхлимитного бронирования (Overbooking).
45. Стратегия авиакомпаний при вхождении в альянс.
46. Виды альянсов.
47. Определение синергетического эффекта.

10 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Приступая в 6 семестре к изучению дисциплины «Коммерческая деятельность на воздушном транспорте», обучающемуся необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий и списком рекомендованной литературы. Обучающемуся следует уяснить, что уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от его активной и систематической работы на лекциях и практических занятиях. В этом процессе важное значение имеет самостоятельная работа, направленная на вовлечение студента в самостоятельную познавательную деятельность с целью формирования самостоятельности мышления, способностей к профессиональному саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации в современных условиях социально-экономического развития. На первом занятии преподаватель проводит входной контроль в форме устного опроса по вопросам дисциплин, на которых базируется дисциплина «Коммерческая деятельность на воздушном транспорте» (п. 2 и п. 9.4).

Основными видами аудиторной работы обучающихся в 5 семестре являются лекции и практические занятия (п. 5.1-5.4). В ходе лекции преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия, а также соответствующие теоретические и практические проблемы, дает задания и рекомендации для практических занятий, а также указания по выполнению обучающимся самостоятельной работы.

Задачами лекций являются:

- ознакомление обучающихся с целями, задачами и структурой дисциплины «Коммерческая деятельность на воздушном транспорте», ее прикладным значением для развития бизнеса;
- краткое, но по существу, изложение комплекса основных научных понятий, подходов, принципов, методов данной дисциплины;
- краткое изложение наиболее существенных положений, раскрытие особенно сложных, актуальных вопросов, освещение дискуссионных проблем.

Значимым фактором полноценной и плодотворной работы обучающегося на лекции является культура ведения конспекта. Принципиально неверным, но получившим в наше время достаточно широкое распространение, является

отношение к лекции как к «диктанту», который обучающийся может аккуратно и дословно записать. Слушая лекцию, необходимо научиться выделять и фиксировать ее ключевые моменты, записывая их более четко и выделяя каким-либо способом из общего текста.

Полезно применять какую-либо удобную систему сокращений и условных обозначений (из известных или выработанных самостоятельно, например, бизнес-процесс обозначать маленькими буквами б-п, а анализ бизнес-процессов – большими буквами АБ-П). Применение такой системы поможет значительно ускорить процесс записи лекции. Конспект лекции предпочтительно писать в одной тетради, а не на отдельных листках, которые потом могут затеряться. Рекомендуется в конспекте лекций оставлять свободные места или поля, например, для того, чтобы была возможность записи необходимой информации при работе над материалами лекций.

При ведении конспекта лекции необходимо четко фиксировать рубрикацию материала – разграничение разделов, тем, вопросов, параграфов и т. п. Обязательно следует делать специальные пометки, например, в случаях, когда какое-либо определение, положение, вывод остались неясными, сомнительными. Иногда обучающийся не успевает записать важную информацию в конспект. Тогда необходимо сделать соответствующие пометки в тексте, чтобы не забыть, восполнить эту информацию в дальнейшем.

Качественно сделанный конспект лекций поможет обучающемуся в процессе самостоятельной работы и при подготовке к сдаче экзамена.

Практические занятия по дисциплине «Коммерческая деятельность на воздушном транспорте» проводятся в соответствии с п. 5.4. Цели практических занятий: закрепить теоретические знания, полученные студентом на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующих разделов рекомендуемой литературы; приобрести начальные практические умения и навыки проведения экономического анализа бизнес-процессов коммерческой организации. Темы практических занятий заранее сообщаются обучающимся для того, чтобы они имели возможность подготовиться и проработать соответствующие теоретические вопросы дисциплины. В начале каждого практического занятия преподаватель: кратко доводит до обучающихся цели и задачи занятия, обращая их внимание на наиболее сложные вопросы по изучаемой теме; проводит устный опрос обучающихся, в ходе которого также обсуждаются дискуссионные вопросы.

На практических занятиях обучающиеся представляют самостоятельно подготовленные доклады, в том числе в виде презентаций, которые выполняются в MS PowerPoint, конспектируют новую информацию и обсуждают эти доклады, выполняют учебные и тестовые задания. Преподаватель в этом процессе может выступать в роли консультанта или модератора.

По итогам лекций и практических занятий преподаватель выставляет полученные обучающимся баллы, согласно п. 9.2. Отсутствие студента на занятиях или его неактивное участие в них может быть компенсировано

самостоятельным выполнением дополнительных заданий и представлением их на проверку преподавателю в установленные им сроки.

В современных условиях перед студентом стоит важная задача – научиться работать с массивами информации. Обучающимся необходимо развивать в себе способность и потребность использовать доступные информационные возможности и ресурсы для поиска нового знания и его распространения. Обучающимся необходимо научиться управлять своей исследовательской и познавательной деятельностью в системе «информация – знание – информация». Прежде всего, для достижения этой цели, в вузе организуется самостоятельная работа обучающихся. Кроме того, современное обучение предполагает, что существенную часть времени в освоении учебной дисциплины обучающийся проводит самостоятельно. Принято считать, что такой метод обучения должен способствовать творческому овладению обучающимися специальными знаниями и навыками.

Самостоятельная работа обучающегося весьма многообразна и содержательна. Она включает следующие виды занятий (п. 5.6): самостоятельный поиск, анализ информации и проработка учебного материала; подготовку к устному опросу (перечень вопросов для опроса приведен в п. 9.6); подготовку сообщений и докладов (перечень тем сообщений и докладов приведен в п. 9.6).

Систематичность занятий предполагает равномерное, в соответствии с пп. 5.2, 5.3, 5.4 и 5.6, распределение объема работы в течение всего предусмотренного учебным планом срока овладения дисциплиной «Коммерческая деятельность на воздушном транспорте». Такой подход позволяет избежать дефицита времени, перегрузок, спешки и т. п. в завершающий период изучения дисциплины. Последовательность работы означает преемственность и логику в овладении знаниями по дисциплине «Коммерческая деятельность на воздушном транспорте». Данный принцип изначально заложен в учебном плане при определении очередности изучения дисциплин. Аналогичный подход применяется при определении последовательности в изучении тем дисциплины.

Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации по дисциплине «Коммерческая деятельность на воздушном транспорте» приведен в п. 9.6.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом».

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 28 «Коммерческая деятельность» 18.03.2026 г., протокол № 8.

Разработчики:

к.э.н., доцент

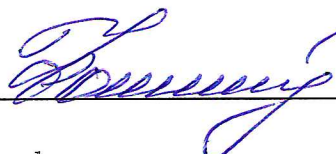


Фомина И.А.

(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)

Заведующий кафедрой № 28

к.э.н., доцент



Фомина И.А.

(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующего кафедрой)

Программа согласована:

Руководитель ОПОП ВО

д.э.н., доцент



Иванова М. О.

(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя ОПОП)

Программа рассмотрена и согласована на заседании Учебно-методического совета Университета 22.04.2026 г., протокол № 7.